

**جامعة صلا الدين**

**كلية إدارة و إقتصاد**

**قسم ادارة الاعمال**

**سلوکیات القیادة الروحيه واثرها علي الابداع التنظيمي**

**میسر عثمان عزیز**

**بإشراف الأستاذ**

**د.سارا خالید**

**تشرینی دووەم -2023**

**🧿بسم الله الرحمن الرحيم🧿**

**{ ‌‏يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ }**

**مفهوم ومداخل الإبداع التنظيمی**

يحيط مفهوم الإبداع شيئ من الغموض، لأنه يغطي حقلاً واسعاً فضلا عـن أنـه يـعـد وعـاء لنتاج الأفراد المتنوعين معرفياً في المنظمة. ويرى (عيسى، 1999: 39) أن مصطلح الإبداع يشير إلى ثلاثة أمور هي : (1) أن الإبداع فعل تغيير كونه توليداً، وأدواته الخيال والتـصـور والمعرفة بأنواعها. (2) الإبداع عمل واع وجهد دؤوب لايأتي دون عناء. (3) الإبداع ابتكار تستنبط فيـه الحقائق غير المعروفة من حقائق معروفة في الأصل. ومن منظور اقتصادي عد (149 1998 الإبداع على أنه وظيفة خاصة للعلاقة الريادية Entrepreeneurship التي تنضج بها الأعمال الحالية والخدمات والمبادرات الجديدة من خلال الفرد وحده، وهي الوسائل التي يبتكر بها الريادي Entrepreneur موارد إنتاج جديدة ذات قيمة أو يمنح الموارد الحالية إمكانية تعزيزية لتوليد القيمة. إن التوجهات العامة في الفكر الإداري تشير إلى أن مفهوم الإبداع ينطلق من خمسة أُطـر مفاهيمية تغطي الصورة الشمولية للمفهوم، وهي : العملية، وتشير إلى العملية التي بواسطتها تستعمل المنظمات مهاراتها ومصادرها لتطوير خدمات جديدة أو تحسين عملية تستطيع تحقيق استجابة أفضل لحاجات متعامليها (1998:515 ,Jones). توليد أو تبني أفكار جديدة وتطبيقها، والمتضمن عملية توليد أفكار جديدة ووضعها قيد التطبيق العملي 2008:26 George & Jones). النتاج الإبداعي، الذي يعبر عن النشاط الذي يقود إلى نتاج يتصف بالجدة والأصالة والقيمـة مـن أجـل المجتمع (روشكا، 1989 (18) قدرات الأفراد، والمعبر عن قدرات الأفراد في التفكير الإبداعي مـن خلال امتلاك الأفراد قدرات إضافية للإبداع مثل روح المجازفة والقدرة على التغيير وحل المشكلات (حسن 2000 (331) . سلوك المنظمة، والذي يشير إلى تبني فكرة أو سلوك جديد لصناعة

المنظمة أو سوقها أو بيئتها العامة (2001:357, Daft). واتساقاً، مع ظهور المداخل الجديدة في الفكر الإداري والتنظيمي والتي وإن كانت لم تكتمل نظرياتها إلا أن ملامحها ظاهرة في زيادة تركيز المنظمات على رأس المال الفكري وعلى إدارة المعرفة التي تؤكد على دور العنصر البشري في تعزيز الإبداع (1996:1093 ,Glynn). درس الإبداع التنظيمي من مداخل مختلفة. فقد اقترحت الدهان، 1992: 182) استخدام مدخل النظم لدراسته، وإن نظام الإبداع المقترح يتألف من عنصر المدخلات، ويتمثل بالفرد المبدع بسماته الشخصية ودوافعه وأثر البيئة والعمليات المتمثلة بمراحل الإبداع والمخرجات المتمثلة بنتاجه. ودرس

الإبداع بمفهوم التبني وبالذات في حقل تطوير منتجات جديدة أو إدخال تحسينات عليها من مداخل متنوعة ، فقد أشار 286 :1999 ,Kotler & Armstrong) إلى مدخلين الأول، هو مدخل تطوير المنتوج التتابعي Sequential Product Development Approach وبموجبه يعمل كل قسم في المنظمة بصورة منفردة لإنجاز مرحلته الخاصة من عملية التطوير قبل تمريرها إلى القسم الآخر أي خطوة بعد خطوة، ويساعد هذا المدخل المنظمات في السيطرة على المشاريع الإبداعية المعقدة التي فيها مخاطرة عالية. لكن مع تنامي الحاجة للتطوير المتسارع لجأت المنظمات إلى مدخل جديد سمي بمدخل تطوير المنتوج المعتمد على الفريق Simoulaneaus-Or Team-based Product Development Approach وطبقا لهذا المدخل تعمل أقسام المنظمة معا وتقوم بمداخله الخطوات لتوفير الوقت وتزيد الفاعلية، والفريق غالبا ما يضم مجموعة من الأفراد من أقسام التصميم والمالية والتسويق والقانونية وحتى في بعض الأحيان من الموردين والعملاء، المدخل الثاني، رغم مزاياه إلا أنه من الممكن أن يكون أكثر مجازفة وكلفة وإرباكاً من المدخل الأول وذلك لصعوبة التنسيق وأشار (2001351 Daft إلى ثلاثة مداخل لتطوير المنتوج الذي إعتمدته شركة

**الأهمية العلمية الإبداع التنظيمی**

تستمد الأهمية العلمية لهذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتناوله كون موضوع القيادة أحد الموضوعات المهمة التي حظيت ولا تزال تحظى باهتمام بالغ من قبل المهتمين بهذا المجال حيث أن تقدم المجتمعات وتطور منظماتها واستمرارها يعتمد بشكل رئيس على القيادات التي تحركها وترسم خططها وسياساتها وما لهذا النمط من القيادة تملك تلك القيادات من قدرات

ابتكارية ومواهب إبداعية وبخاصة نمط القائد التحويلي الذي لم يأخذ نصيبه من البحث

والدراسة في الفكر الإداري العربي.

ومما يزيد هذه الدراسة أهمية ارتباط هذا النمط القيادي الحديث بأحد الجوانب المهمة التي تسعى المنظمات كافة لتهيئة المناخ الملائم لتوفيره ألا وهو الإبداع التنظيمي، الذي يعد من أهم مقاييس تقدم المنظمات وتطورها حيث أن ذلك قائم على ما يتوافر للعاملين بها من قدرات وإمكانات إبداعية. كما أن هذه الدراسة قد تعد من أوائل الدراسات التي تناولت موضوع القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع التنظيمي في قطاع تصنيع الأدوية.

(2) الأهمية العملية تنبع أهمية الدراسة من الناحية العملية من أهمية الدور القيادي وتأثيره على أداء المنظمات ومدى بقائها واستمرارها بشكل عام. حيث أن شركات تصنيع الأدوية تحتاج أكثر من غيرها إلى قادة مبادرين ومشجعين على الابتكار والتجديد والإبداع لكون طبيعة أعمالها تقتضي تنمية قدرات إبداعية وعقليات ابتكارية من الموظفين من أجل مواكبة التحولات والتطورات المتسارعة التي فرضتها طبيعة الحياة التي تستلزم وجود قيادات تحويلية في طبيعة إدارتها لتحقيق التوافق والانسجام مع التحديات والتغيرات في العالم وطرق التعامل معها ومن ثم تحقيق

أهدافها بكفاءة وفاعلية.

**أبعاد الإبداع التنظيمي**

1**.تبني الابداع**

يظهر الجدول (64) مستوى

تبني الإبداع في شركات تصنيع الأدوية البشرية الأردنية، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين 3.15 – 3.69) ، بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام لتوفر سلوك التمكين البالغ (3.40). فقد حصلت الفقرة التي تنص على "أدخلت الشركة تعديلات على برامجها الحاسوبية ونظام المعلومات فيها على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.69) وانحراف معياري بلغ (1.23) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام. وهذا دليل على أن شركات تصنيع الأدوية البشرية الأردنية ومن وجهة نظر المستجيبين أن الشركة عدلت على برامجها الحاسوبية وأنظمة المعلومات فيها إلا أن مستوى التعديل ليس بالمستوى

81

المطلوب. فيما حصلت فقرة أجرت الشركة تغييرات جذرية في أداء العمليات الإنتاجية" على

المرتبة الثامنة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.15) وانحراف معياري بلغ (1.01) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام، وهو ما يعكس أن الشركة أجرت بعض التعديلات في أداء عملياتها إلا أن هذه التعديلات ومن وجهة نظر عينة الدراسة لم تكن بمستوى الطموح. وبشكل عام يتبين أن مستوى تبني الإبداع في شركات تصنيع الأدوية البشرية الأردنية

كان متوسطا.

2**.توافر القدرات الابداعیة**

يظهر الجدول (74) مستوى توافر القدرات الإبداعية في شركات تصنيع الأدوية البشرية الأردنية، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (3.64 – 4.22)، بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام لتوفر سلوك التمكين البالغ (3.94). إذ حصلت الفقرة التي تنص على "السعى لإيجاد طرائق جديدة لتسخير استعمال المواد والمعدات الحالية الموجودة في الشركة على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.22) وانحراف معياري بلغ (0.71) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام وهو مؤشر على أن العاملين في شركات تصنيع الأدوية البشرية الأردنية يسعون وبشكل مستمر الإبداع وابتكار طرق جديدة لإنجاز الأعمال بتسخير المواد والمعدات الحالية

الموجود في الشركة وهو مؤشر على توافر القدرات الإبداعية فيما حصلت فقرة "أشجع المقترحات المقدمة من الآخرين على المرتبة الثامنة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.64) وانحراف معياري بلغ (0.99) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام ، هذا يعنى أن الإدارة غير مؤمنة بالإبداع علماً بأن هنالك قدرات من قبل العاملين. وبشكل عام يتبين أن مستوى توافر القدرات الإبداعية في شركات تصنيع الأدوية البشرية الأردنية كان مرتفعاً.

ثالثاً:

**مفهوم القيادة الروحية** يمكن أن ينظر للقيادة الروحانية بوصفها سلوك يمكن ملاحظته يحدث عندما يكون القائد في موقف يمكنه من تجسيد القيم الروحية مثل النزاهة والصدق والتواضع وخلق النفس أي إنها يمكن أن توجد من دون الضغط على الأفراد، فالروحانية تعبر عن نفسها ليس بكثير من الكلمات أو الوعظ ولكن في تجسيد القيم الروحية مثل النزاهة والصدق والتواضع وكذلك في أظهار السلوك الروحي بما في ذلك الرعاية والإهتمام، لذا فإن القيادة الروحية المرتكزة على القيم الدينية والثقافية يمكن أن تؤدي إلى بناء علاقات إيجابية كبيرة مع مختلف المتغيرات التنظيمية وفي مختلف المستويات (57.Bambale et al., 2011, p). ومن أجل تكوين صورة متكاملة عن مفهوم القيادة الروحية كان لابد من القيام بدأ بتوضيح مفهوم الروحانية ومن ثم التفريق بينها وبين الدين وكما مبين في أدناه: 1. مفهوم الروحانية The concept of spirituality: إن مفهوم الروحانية في البيئة التنظيمية قد تم تحليله من وجهات نظر مختلفة وعلى العموم هي تتخذ ثلاثة وجهات تتمثل في وجهة النظر ذاتية المنشأ وجهة النظر الدينية، وجهة نظر الوجودية (154.Neck, 2002, p) أولاً: وجهة النظر ذاتية المنشأ وجهة النظر ذاتية المنشأ للروحانية تنطلق من أنها مفهوم أو مبدأ ينبع من داخل الفرد. ويندرج ضمن تعريف هذا المنظور بأن الروحانية تعرف وكأنها عين داخلية، ومن أكثر الخصائص الملحوظة حول هذا المنظور هو أنها شيء أبعد من قواعد الدين. وتعرف الروحانية على وفق ذلك على إنها تجنب الدلالات الرسمية والإحتفالات الدينية غير الطائفية، فهي هنا تنطوي على البحث الداخلي للوفاء، وبشكل عام فهي تحمل كافة المعاني السامية، التي يمكن أن يقوم بها أي شخص بغض النظر عن الدين. ثانياً: وجهة النظر الدينية: إن مصطلح الدين يشير إلى مجموعة من المعتقدات والإجراءات التي تخص دين معين، ومن ثم فأن وجهات النظر الدينية للروحانية هي تلك التي تخص ديناً

معيناً فعلى سبيل المثال يعتقد المسيحيون أن الروحانية هي"الدعوة للعمل" ويعتقد الهندوس أن روحانيتهم هي في القيام بالعمل مع أقصى الإخلاص وللهندوس واحدة من الادوات المهمة وهو أن الجهد المبذول نحو الهدف المقصود هو المهم أما من وجهة نظر البوذية أن العمل الجاد والتفاني هي الأدوات التي يتم إستخدامها لتعديل حياة الفرد وكذلك المنظمة ككل التي يؤدي بها في نهاية المطاف إلى الإنتاج الكلي للحياة والعمل. أما الآراء الدينية الوضعية الأخرى المتمثلة بالطاوية (2) والكونفوشيوسية (3) تضع أهمية على للروحانية في مكان العمل من خلال العمل

الجماعي.

في حين تعرض الديانة المسيحية رأي بأن هناك جانب أخر للعمل وهو الجانب المظلم والمتمثل بالإبتعاد عن الله والميل نحو الجشع والفاحشة ومن الواضح أن الهدف من وجهة نظر المسيحية هو التوجيه نحو ترك هذا الجانب المظلم من العمل إذ يتم التعبير عن أخلاقيات العمل البروتستانتية (1) الجيدة في أراء مارتن لوثر وكان الرأي أن الله يخلق بإستمرار ، أما وجهة نظر الإسلام الخاصة بالعمل التي يتم التعريف عنها بمصطلح "أخلاقيات العمل الإسلامية" فإن الإسلام يدعو العاملين إلى أن يكونوا أكثر إلتزاماً إتجاه المنظمة ويشجع الدين الإسلامي أيضاً على التعاون والتشاور للتخفيف عن الأخطاء في إتخاذ القرار ويقول أن أخلاقيات العمل الإسلامية المتمثلة بالعدالة والانضباط والالتزام يجب توافرها في مكان العمل لا مفر منها وبهذا فإن الدراسة الحالية تتبنى وجهة نظر الإسلام فيما يتعلق بالروحانية في مكان العمل وتعدها مرتكزاً لها.

ثالثاً: وجهة النظر الوجودية: أن وجهة النظر هذه والمتعلقة بالروحانية ربما تعد الأكثر إرتباطاً بالمفاهيم مثل البحث عن المعنى في ما نقوم به في مكان العمل، وهناك بعض الأسئلة الوجودية، التي يمكن أن ترد هنا وهي كما يأتي:

لماذا أفعل هذا العمل؟

ما هو معنى العمل الذي أقوم به؟ إلى أين هذا يقودني؟

**أهمية القيم التنظيمية** The Importance of Organizational Values: أشارت مسعودة (2010، ص47) إلى أهمية القيم التنظيمية عة بمجمو من النقاط وهي كما

يأتي: تحتل القيم التنظيمية المرتبة الأولى في قائمة العناصر الثقافية المؤثرة على السلوك

التنظيمي.

القيم التي تسود أي منظمة لها تأثير على سلوك الفرد العامل في المنظمة. تحدد الأهداف والسياسات التي يجب أن تكون متوافقة مع القيم. تؤثر القيادة وتتأثر بالعاملين من خلال تبادل إيجابي للقيم تعزز استقرار النظام الإجتماعي في المنظمة. هي أساس فهم الإتجاهات والدوافع وتؤثر على إدراكاتنا. تحتكم إليها المنظمة في تقويم سلوكيات العاملين . تؤثر على السلوك التنظيمي بشكل واضح. فهم القيم السائدة في أي مجتمع يسهل فهم السلوك التنظيمي المتوقع من الأفراد. الإدارة بالقيم توجها جديدا يعد وسيلة وأداة جديدة من أدوات القيادة الاستراتيجية. مستقبل المنظمة يتحدد من خلال التنمية المستمرة للقيم الإيجابية التي توجه السلوك ودور القيادة هو إرساء وتقوية منظومة القيم. القيم هي أساس إرساء ثقافة تنظيمية ذات إتجاه إيجابي مستقبلي. الهدف من إرساء القيم التنظيمية هو تقوية المنظمة المستقبلية. أو الصراع المدمر أو أسباب عدم التفاهم بينهم، مما يعزز توحد الجماعات والمنظمات أما أبو راضي (2013 ، ص18) فقد أشار إلى أهمية القيم من خلال تأديتها عدة وظائف، ومن أهم الوظائف مايأتي: إن القيم معيار للتميز بين السلوك المقبول وغير مقبول، ومن ثم إعطاء فرصة وإتاحة المجال لتعزيز السلوك الإيجابي والحد من السلوك السلبي.

توحد القيم داخل الجماعات والمنظمات يؤدي إلى تقويض أسباب التنافر الغير الشريف

**ابعاد القيادة الروحية**:

**أ.الرؤية Vision** :

أصبحت الرؤية موضوعاً مهماً في القيادة وأضطر القادة إلى إيلاءها إهتماماً كبيراً

للإتجاه المستقبلي لمنظماتهم بسبب المنافسة الشديدة ودورات التطوير التكنولوجي التي

جعلت الاستراتيجيات تتقادم بسرعة أكبر من المنافسة وتشير الرؤية إلى صورة المستقبل مع

تعليق ضمني أو صريح على السبب الذي جعل الأفراد يسعون لخلق هذا المستقبل وأن

الرؤيا على وفق القيادة الروحية تخدم ثلاث رؤى مهمة أو وظائف تتجلى في توضيح

#60

الفصل الثاني: الأطر الفكرية والفلسفية المتغيرات الدراسة.

المبحث الأول: القيادة الروحية

الإتجاه العام للتغيير وتبسيط مئات أو الاف القرارات لجعلها أكثر تفصيلا وكذلك المساعدة في تنسيق الكثير من تصرفات القادة المختلفة بسرعة وكفاءة لذلك لابد من وجود رؤية قوية تعكس المثل العليا وتعطي معنی للعمل وتشجع الأمل والإيمان (Fry et al., 2011, p.262) فضلا عما تقدم، فإن الرؤية تنتج شعور بجزء من الحالة الروحية الذي يعطي شعور الأحداث التغيير فهي تحدد القيم الأساسية للمنظمة وعلاوة على ذلك فإنها تمثل الأساس لتتصل، وتلبي وتتجاوز التوقعات الأصحاب المصلحة الرئيسيين على سبيل المثال: العملاء والأفراد العاملين والهيئات التنظيمية (33-32.Jeon, 2011, p).

ب الأمل الأيمان Hope/faith

يتم تعريف الإيمان بأنه أكثر من تأمل وتوقع تحقيق شيء مرغوب به، بل هو الإقتناع بأن الشيء غير المثبت بأدلة مادية هو الصحيح وبمعنى آخر هو الرغبة بتحقيق الأمل الذي يحمل توقع تحقيق الإيمان. لذا فالأمل يجب أن يكون مستند على الإيمان والقيم والمواقف والسلوكيات التي تعبر عن اليقين المطلق والثقة بأن ما هو مطلوب ومتوقع سوف يتحقق. وبذلك فإن الأفراد العاملين الذين لديهم الأمل الإيمان في الرؤيا، سيكونون متلهفين لمواجهة العقبات وتحمل المشاق والمعاناة لتحقيق أهدافهم ومن ثم فإن الأمل الإيمان هو مصدر ثقة بأن المنظمة سوف تحقق الرؤيا والرسالة. وأكد Fry على وجود علاقة إفتراضية بين الأمل الإيمان والدعوة والرؤيا "إن اي عمل ما يتطلب الإيمان في رؤيا مقنعة وواضحة تنتج شعور بالدعوة إي جزء من العطاء الروحي الذي يعطي إحساساً للمرء بصنع الفارق وان الحياة لها معنى، والأمل الإيمان يضيف الاعتقاد والقناعة والثقة والعمل من أجل تحقيق الرؤيا، وتسعى القيادة الروحية على وفق لذلك الضمان وجود الأمل الإيمان في المنظمة للحفاظ على رؤيا المرؤوسين، التي تتطلع إلى المستقبل (Jeon, 2011, p.34-35)

ت حب الإيثار Altruistic love

يعرف حب الإيثار على إنه الشعور بالكمال والتناغم والرفاهية المنتجة من خلال الرعاية والإهتمام والتقدير لكل من الذات والآخرين، بالإضافة إلى ذلك هناك فوائد عاطفية ونفسية كبيرة بفضل الحب والرعاية والإهتمام بالآخرين، الذي هو جوهر الأخذ والعطاء دون قيد أو شرط وقد وجدت حقول علم النفس أن إيجابية الحب للقائد تمكنه في التغلب على التأثير السلبي المدمر للمشاعر مثل الخوف والغضب كما عرف حب الإيثار مجموعة من القيم الأساسية

الفصل الثاني: الأطر الفكرية والفلسفية المتغيرات الدراسة

المنحث الأول: القيادة الروحية

والافتراضات والتفاهمات وسبل التفكير التي تعد الحق المشترك الأعضاء المنظمة (Fry et al., 2011, p.262).

وعلى وفق ما تقدم على القادة والمرؤوسين تأسيس الثقافة الأخلاقية التي تجسد حب الإيثار الذي تحث الأفراد العاملين على المثابرة وبذل جهد كل ما يلزم والسعي لتحقيق التفوق في تحقيق الأهداف الصعبة ، وان على القادة إظهار الرعاية الحقيقية والاهتمام بذات المرؤوسين عن طريق حب الإيثار ومن ثم تجربة شعور العضوية الروحية، التي تعطى للفرد وهي جزء من الرفاهية الروحية بأن يكون مفهوماً ومقدراً (34-33.Jeon